

参考資料2 報告書概要版

地域とともにある学校づくり
— 調査研究報告(概要)

株式会社 野村総合研究所

〒100-0005
東京都千代田区丸の内1-6-5 丸の内北口ビル

1章 本書の概要
調査研究のねらい

■ ねらい

- 平成23年7月、学校運営の改善の在り方等に関する調査研究協力者会議において、「子どもの豊かな学びを創造し、地域の絆をつなぐ～地域とともにある学校づくりの推進方策～」が提言としてとりまとめられた。
- 本調査研究ではこの提言を踏まえ、学校、教育委員会、または保護者や地域住民に対して、学校と地域との連携を進めるうえで参考になるとと思われる事例等を紹介し、提言の考え方や具体的な方策例を整理した。

■ 基本方針

- ① 協力者会議の提言内容を紹介しながら、地域と連携した学校の実践的な事例を整理する。
- ② 地域との連携を進めるうえでの具体的なプロセスについて分析・紹介する。
- ③ 地域との連携を進めるうえでの仕掛け・ツールについて、多様な選択方法と活用方法があることを例示する。

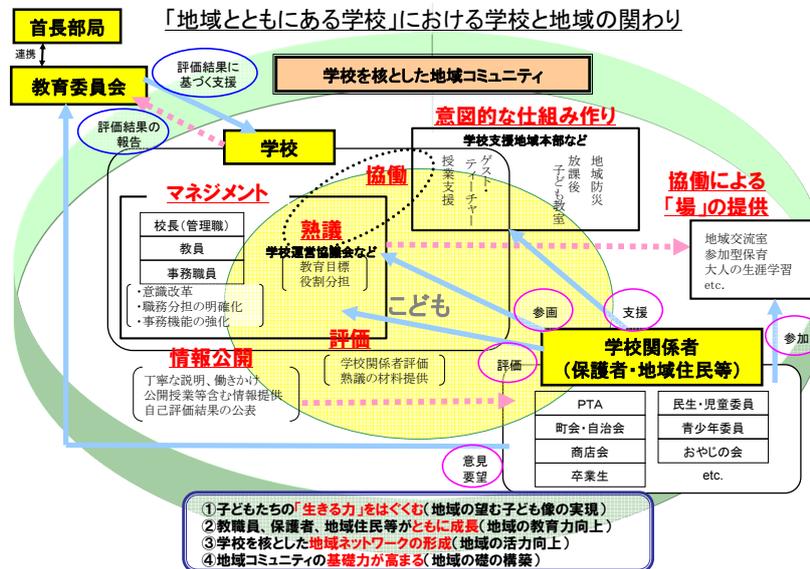
本書	内容	協力者会議提言
第2章 地域とともにある学校づくりを進める学校運営	・ 地域とともにある学校づくりを進める、具体的な事例の紹介 ・ 地域との連携を進めるうえで、学校運営が備えるべき機能の解説	p. 4～p. 6
第3章 地域との信頼、連携を強める仕掛けの構築と活用	・ コミュニティ・スクール、学校評価、学校支援地域本部などの仕掛けの具体的な活用事例の紹介 ・ 地域との連携の取組のポイントと成果の解説	p. 6～p. 8
第4章 学校の可能性（「地域づくりの核」となる学校）	・ 学校が地域づくりの拠点となったり、学校という場を通じた住民間の結び付きが地域の発展につながる事例の紹介 ・ 学校・家庭・地域の好循環の可能性についての紹介	p. 9～p. 10

2章 地域とともにある学校づくりを進める学校運営—地域とともにある学校づくりとは

地域とともにある学校づくりとは、学校、家庭、地域がともに学び、ともに成長できるような連携ととらえる。

■ 協力者会議提言

- 「学校と地域の関係は、子どもを中心に据えて、家庭とあわせて三位一体の体制を構築し、子どもの成長とともに、教職員や保護者、地域住民等がともに学びあいながら人間的な成長を遂げていくという姿」

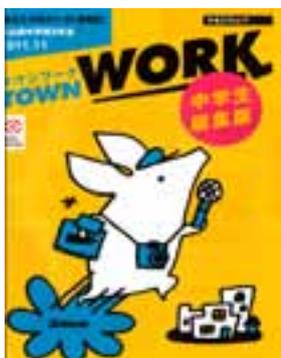


2章 地域とともにある学校づくりを進める学校運営—地域とともにある学校づくりとは

【横浜市立東山田中学校】 学校と地域をつなぐコミュニティの拠点が、キャリア教育や地域住民の学校活動への参加をコーディネートしている。

- コミュニティハウスという地域住民が気軽に立ち寄れる場が学校内に設置され、そこが拠点となって、地域と学校をつなぐ様々な取組を展開している。
- 新興住宅地であるため、住民の地域への帰属意識や学校への愛着は必ずしも高いわけではなかったが、コミュニティハウスの企画するイベントや活動への参画が入口となって、学校や地域に対して関心を高める住民が増えつつある。
- 例えば、キャリア教育の一環で、中学生向けに採用面接の練習として、企業勤務経験者などの地域住民が面接者となり、親身にアドバイスしている。また、中学校区のシンボルマークを広く住民から公募して決定し、地域への愛着を高めるよう努めている。
 - (株)リクルート社の協力を得て、中学生が職場体験した活動を「タウンワーク」という雑誌形式にとりまとめている。これは実際の情報誌さながらのものであり、リクルート社の社員の指導のもと、雑誌の制作・編集の仕事を中学生自らが手掛けている。

中学生が製作したタウンワーク



シンボルマーク “やまたろう”



2章 地域とともにある学校づくりを進める学校運営—地域とともにある学校づくりとは

【宇都宮市立明保小学校】宇都宮市版コミュニティ・スクールが主体となって、通学路上の花壇整備など、取組の様子や成果が住民の目にとまりやすい協働を進めている。

- 宇都宮市が設置する地域協議会(学校・地域・保護者から構成される会議)は、地域コーディネーターを設置し、学校と地域をつなぐ様々な取組を行っている。
- 地域住民の学校に対する関心は従来から高く、通学路にアジサイを植えフラワーロードにするなどの活動が行われてきた。地域協議会の呼びかけで剪定活動の地域ボランティアを募集したことを契機に、地域の学校への貢献はさらに高まっている。
- また、家族・地域などをテーマにした児童・生徒のフォトコンテストを開催し、その作品を地域の様々な行事・催し物へ貸し出して展覧会を開催するなど、多くの地域住民が学校活動と触れる接点を持てるように工夫している。

フラワーロードの整備活動の様子



フォトコンテストの様子



2章 地域とともにある学校づくりを進める学校運営—地域とともにある学校づくりとは

【三鷹市 三鷹中央学園】2小1中の「学園」におけるコミュニティ・スクール委員会が3学校の学校評価や学校支援地域本部に関するあらゆる取組を積極的に行っている。

- 三鷹市は小中一貫教育の学園構想によって学校を運営している。三鷹中央学園では、2つの小学校と1つの中学校を1つの学園とした学校運営がなされている。コミュニティ・スクール委員会も、3校の学校運営協議会を統合して運営している。
- 3校の学校運営協議会を統合した委員会のため、会議数は増えるものの、20名以上の様々なメンバーが参画しているため、学校と地域との連携は取りやすくなっている。
- 部会制を採用しており、支援部は学習ボランティア等の担当、地域部は地域のお祭り等の協力やゲストティーチャーの担当、評価部は学校関係者評価の担当と分けることにより、委員個々人がより専門性の高い取組に焦点を絞って取り組めるよう工夫している。

2章 地域とともにある学校づくりを進める学校運営—地域とともにある学校づくりの現状

学校と地域との連携は、既に多くの地域で様々な取組が行われている一方で、活動が形骸化している例があることや、活動の継続性への懸念も指摘されている。

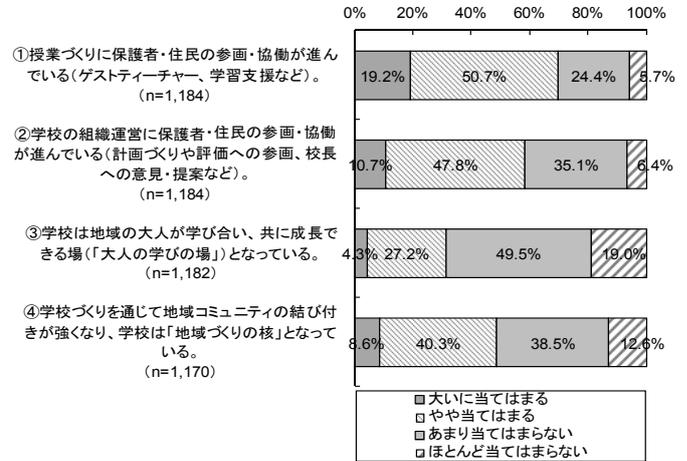
■ 協力者会議提言

- 学校と地域の連携は、新しいテーマではない。これまでの教育改革の中で、関係諸制度が整備され、また、様々な施策が推進されてきた。今では、地域の実情にあわせ、学校運営協議会制度や学校支援地域本部事業などを活用し、学校と地域が連携した取組が盛んに行われている。
- その一方で、システムの導入を先行させたために活動が形骸化している例や、人材面、財政面から活動の継続性・安定性に対する懸念などが指摘されており、今後とも学校と地域の連携の実質化を一層図っていく必要がある。

■ アンケート結果

- 「地域とともにある学校づくり」推進協議会に参加した学校関係者、教育委員会、保護者、地域住民等に対して行ったアンケート調査では、授業づくりに保護者・住民の参画・協働が進んでいる学校は約7割、学校の組織運営に保護者・住民の参画・協働が進んでいる学校は約6割であった。

学校と地域との連携の状況



注1) 無回答は除く

注2) 教職員、住民は関わりのある学校の状況について、教育委員会は自治体における平均的な学校の状況について回答してもらっている。

出所) 平成23年度「地域とともにある学校づくり」推進協議会でのアンケート

(※以下アンケート調査については同様)

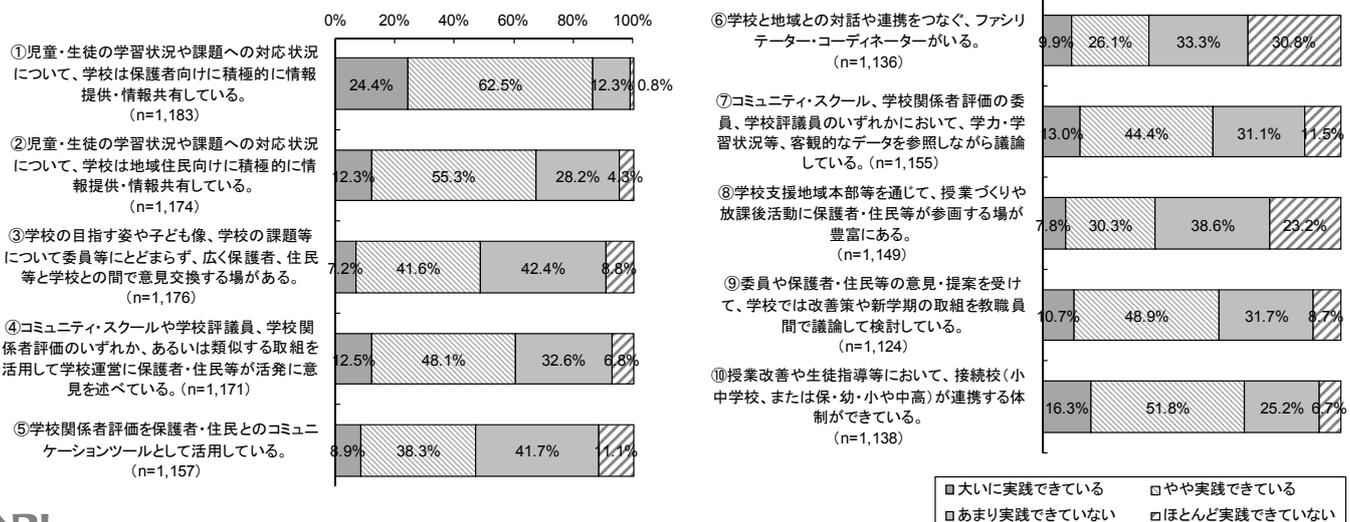
2章 地域とともにある学校づくりを進める学校運営—地域とともにある学校づくりの現状

保護者等への情報提供は積極的な学校が多い一方で、多くの学校では、課題の共有が弱いこと、コーディネーター人材の不足、放課後活動等への参加の場が少ないこと等が実態。

■ アンケート結果

- 次の取組については、半数以上が実践できていないと回答。
- ③学校の目指す姿や子ども像、学校の課題等についての保護者・住民との意見交換
- ⑤学校関係者評価のコミュニケーション・ツールとしての活用
- ⑥ファシリテーター・コーディネーター人材の配置
- ⑧学校支援地域本部を通じて授業づくりや放課後活動への保護者・住民等が参画する場

地域との連携に関わる取組状況



2章 地域とともにある学校づくりを進める学校運営—学校と地域との目標の共有

地域とともにある学校づくりを進めるステップとして、保護者・住民との目標の共有と保護者・住民の学校運営への参画が重要となる。

- 学校、地域、家庭にとって、何らかの手ごたえ(成果)を実感できるようなものとするためには、どのようなことが学校運営上、重要なのだろうか。協力者会議の提言によれば、「学校と地域の人々との間での目標の共有」と「地域の人々の学校運営への参画」を進めていくことがステップとなる。
- 協力者会議提言「目標の共有」
 - 学校と地域の人々が一体となって地域の子どもたちを育てていくためには、まず、学校と地域の人々が、子どもたちの実態について認識を共有した上で、地域でどのような子どもを育てるのか、何を実現していくのかという目標(「子ども像」)を共有することが必要である。その上で、教職員、保護者、地域住民等がそれぞれの役割と責任を果たしていかなければ、一体感は生まれない。
 - なお、目標を共有していく際には、当事者間での納得のプロセスが不可欠であり、一方からの押しつけとならないように留意しなければならない。
- 協力者会議提言「地域の人々の学校運営への参画」
 - 次に、共有した目標に向かって、ともに活動する場が必要である。子どもを中心に据えた学校と地域の人々の「協働」の中核となる場として、学校運営への地域の人々の積極的な参画が求められる。
 - 教職員、保護者、地域住民等が、共有した「子ども像」を実現するため、それぞれが果たすべき具体的かつ明確な目標を設定し、チームとしてそれに向かって前進している実感があるときに、人的・物的資源のマネジメントの意識、目標と達成状況の評価を踏まえた実りある議論、当事者意識に基づく高いモチベーションが生まれ、学校はより良く発展していく。

2章 地域とともにある学校づくりを進める学校運営—学校と地域との目標の共有

【南部町立会見小学校】保護者・住民と学校の間で目指す子ども像について熟議し、意識・方向性を共有。祖父母が気軽に参画できる場をつくるなど、具体的取組に発展。

- 南部町立会見小学校では、コミュニティ・スクールの取組を進めるにあたって、地域の中で育てる子ども像について、住民間で徹底的に話し合う熟議の場を設けた。
 - 平成17年にコミュニティ・スクールに関する国の研究モデル校となった当初は、住民の多くにとって、コミュニティ・スクールはどのようなものかイメージできないものであった。そこで、会見小では、まずは現状認識を合わせる必要があると考え、コミュニティ・スクールの委員を中心に、地域の中で育てるめざす子ども像について、話し合う場を設けた。
 - 「熟議」とも言えるこの議論は約半年間続き、今の子どもたちのよいところをさらに伸ばすために地域で何をするか(例えば、本が好きな子が多いことから、読書ボランティアを住民が行うこと)や、今の子どもたちの弱いところを地域がどうサポートするか(例えば、子ども同士の異年齢での交流体験や、大人と子どもとの共同制作の体験の場を増やす)という具体性のある取組の立案にまで発展した。
- 目指す子ども像の具体化に向けては、GTAと呼ばれる祖父母が参加する場や、学校応援隊という気軽に学校支援を行える場を設けるなど、住民の学校づくりへの参画について、多様な選択肢や機会を設けている。

学校運営協議会の様子



- 学校運営の基本方針の承認
- 学校運営への意見、参画
- 学校評価
- 「めざす子ども像」を徹底的に話し合う

2章 地域とともにある学校づくりを進める学校運営—学校と地域との目標の共有

【横浜町】「地域づくりは人づくり」を町の教育の基本理念として、ボランティアによる伝統芸能教育や町民を巻き込んだ熟議などに取り組み、地域と学校の連携を深めている。

- 横浜町では、「地域づくりは人づくり」「良い地域には良い学校があり、良い学校は良い地域にある」を理念とした教育行政を展開している。また、子どものみならず、大人も基礎・基本を身に付けられるようにするなど、町の教育の重点を明確に発信している。
 - 「早ね早おき朝ごはんに家庭学習」、「美しい日本の古典に親子でたしませよう」、「読書で拓く心と世界」、「学んだことは生活で学校ですぐ活用」、「ゴミ処理のルールを守って ゴミのない美しい故郷をつくりましょう」など、学校や家庭、地域の日常生活で意識してもらいたいことを「元気な横浜っ子15条」として策定し、カレンダーに掲載して配布するなど、学校、家庭、地域に幅広く呼びかけている。
- 「地域の伝統を大切に子どもたちを育てたい」という思いから、横浜町の伝統行事である「横浜神楽」を、地域のボランティアが児童・生徒に教えるという取組を行っている。横浜町立有畑小学校では、少しずつ子どもたちの中で伝統行事に対する関心が高まりつつある。
 - 子どもたちが伝統行事を通じて横浜町に関心を持つようになれば、横浜町の外に出て再び戻ってくるような人材を育成することにもつながるのではないかと町では考えている。

有畑小学校の児童による横浜神楽の様子



横浜神楽の練習風景



NRI Co.

10

2章 地域とともにある学校づくりを進める学校運営—学校と地域との目標の共有

【見附市】学校と地域住民との距離を近づける取組を進めるとともに、学校や教育委員会がともに広報を強く意識し、学校への理解を深める活動を設けている。

- 見附市は、平成24・25年度に全小中特別支援学校が順次コミュニティ・スクールになることから、地域住民の学校に対する理解を深める活動を設けている。
 - 教育コーディネーターを各校複数配置したり、学校評価アドバイザー、エプロン特派員(学校行事や地域・家庭での子ども達の様子をHP等にレポートするボランティア)を創設したりしながら、発展的に取組を進めている。
- 年2回、学校や教育委員会の取組を紹介するイベント「スクールアカウンタビリティ」、「教育ソリューション」があり、そこで学校の様々な取組を保護者、住民、教職員に「提案」し、見附市の考え方を丁寧に説明している。
 - 平成23年度で9回目となる「スクールアカウンタビリティ」では、市内の学校の取組を、児童生徒や教職員、保護者、コーディネーターらが説明し、地域の保護者や地域住民に対して学校の特色ある教育活動を理解してもらっている。
 - 加えて、平成23年度は新たに「教育ソリューション」というイベントを開催し、見附市の取組、ならびに全国の先進的な取組事例を紹介している。ここでは、不登校児童生徒の割合や、全国学力・学習状況調査の結果等も参照しながら、見附市の取組によって何が変わったのかといった点についても説明がなされている。
- 関係者間のコミュニケーションは極めて円滑に取られており、地域・保護者—学校、学校—教育委員会、教育委員会—地域のタッグが組まれることによって、停滞(スタック)しない仕組みを構築している。

2章 地域とともにある学校づくりを進める学校運営—学校運営に備えるべき3つの機能

目標の共有や具体的な取組の立案にあたっては、学校や地域の関係者が議論を重ねる「熟議」の場を設定し、当事者意識や信頼感の醸成を図ることが効果的。

■ 学校と地域の人々が目標を共有した上で、その目標に向かってともに活動する学校運営を進めるうえで、学校と地域との間の相互理解と信頼関係の構築が必要となる。こうした相互理解と信頼関係はどのようなプロセスのなかで構築されるものだろうか。協力者会議提言では、学校運営における「熟議」、「協働」、「マネジメント」という3つの機能に注目している。

■ 協力者会議提言 「熟議」

- 学校と地域の連携の在り方や共有する目標は、学校と地域の人々との「熟議」により、その地域にあったものを自発的に作っていくという形が望ましい。
- そのためには、協議の過程が最も大切であり、関係者が「熟議」に参画しやすい仕組みの構築と「熟議」の題材が不可欠となる。学校・教育委員会が中心となって「教育ビジョン」と「学校の実態」を提示し、これをもとに、根気よく丁寧に「熟議」を重ねることで、学校と地域の人々との相互理解が進み、課題や目標の共有が図られることになる。このプロセスは、当事者意識の醸成を促し、一体感を生み出す効果を持つ。
- その過程では、教育委員会と教育長には、「熟議」の環境づくりにおいて主導的な役割が期待されるとともに、「熟議」の過程で生まれてきた地域の人々のニーズの調整や、その実現のための環境整備の面で、強力なサポートが求められる。

■ 補足説明

- 「熟議」とは、教職員や教育委員会関係者、保護者、地域住民等が、学校のビジョン(目指す子ども像や学校像など)、学校運営の在り方、現状の実態、これからの方策等について、熟慮と議論を重ね、そのなかで問題解決・政策形成をしていくことを指す。
- 熟議に参画することで、それまであまり関心のなかった人が学校運営等に対して関心や問題意識、当事者意識を深めることができたり、それまであまり知らなかった間柄の相互理解や信頼が生まれやすくなることが期待される。

2章 地域とともにある学校づくりを進める学校運営—学校運営に備えるべき3つの機能 ①熟議

【横浜町】互いを尊重しながら多様な意見を積み上げる方法として熟議に着目。将来の学校の在り方について住民の納得感の高い教育を目指している。

■ 横浜町では、過疎化による地域の活力低下や少子化による学校の統廃合が検討課題となるなか、町の教育行政を考える上で「地域住民の納得感」を重視している。

■ その一貫として平成23年度には町内外から参加者を募り、「未来の学校～2020年の学校を語ろう」をテーマに「熟議」を行った。

- 柏谷弘陽教育長によると、「町内の全児童生徒の数が現在よりも6年後には100人減っていくという現実の中で、どのような学習環境が良いのか、学校の統廃合を含めて、町民を挙げて議論をする必要があった」。
- 熟議のねらいには学校の統廃合の是非を検討するという視点だけではない。町では、過疎化が進み地域の活力が低下している中、今後の学校はどうあるべきか、どのような学校づくりを地域ぐるみで進めていきたいか、学校づくりがどのように地域活性化につながるかなどについて、住民の意見、アイデアを集めていきたいとの考えもあった。
- 平成22年9月熟議を開催し、町内外から約80人の参加者が集まった。話し合いの中で「学校を地域の交流拠点として捉える」「スマートエネルギーネットワークの中での学校のあり方を考える」などの意見が出され、当初の想定を上回る自由闊達な意見が出された。

リアル熟議in横浜町の取組の模様



2章 地域とともにある学校づくりを進める学校運営—学校運営に備えるべき3つの機能 協働を通じて、学校と地域の間コミュニケーションが生まれ、 互いのがんばっている様子を知ることが、役割分担や更なる連携に発展する。

■ 協力者会議提言「協働」

- 相互理解と信頼関係の構築には、地域の人々による参加的な取組、学校を支援する取組や学校との協働活動の推進が効果的である。
- こうした取組は、そこに関わった人々による学校の実態の理解とコミュニケーションを促進する。互いを理解していく過程で、地域の人々には教職員の専門性への敬意が生まれ、教職員には地域の人々の期待に応えようとの意欲が生まれ、信頼関係の基礎が構築される。
- また、相互理解と信頼関係の構築に取り組むことで、役割分担が進みやすくなる。教職員は教職員としての、保護者は保護者としての、地域住民は地域住民としての責任を果たそうとする意識と、相手の立場を尊重する意識が、学校と地域の人々との「協働」を一層深めていく。
- こうした循環を生み出すためには、まず学校のことを地域の人々に知ってもらい、関心を持ってもらうことがスタートとなる。このため、学校から地域の人々への積極的な情報公開が重要となる。

■ 補足説明

- 「協働」とは、保護者や地域住民が学校の教育活動や課外活動等に協力したり、学校が地域の活動に協力したりすることを指す。
- 具体的な活動、経験を共有することで、住民にとっては、学校や教職員のがんばっている様子についての理解が深まったり、教職員にとっては、地域の力を感じたりすることが、多くの事例で見られる。このように学校と地域との間で、相互理解や互いを尊重する気持ちが高まる中、各々の強みや長所を發揮し合い、役割分担することも一層進むようになる。
- 協働とは、学校にとって面倒なことを地域に任せようという一方通行的なものを指しているのではなく、学校と地域が役割分担しつつ、協業(協力した活動)するなかで相乗効果を發揮することを指している。

2章 地域とともにある学校づくりを進める学校運営—学校運営に備えるべき3つの機能 ②協働 【岡山市立岡輝中学校】教育の落ち着きを取り戻すため、協同学習を小中学校が連携して 推進。住民の生涯学習の場としても学校を活用することで生徒にも好影響を与えている。

- 岡輝中学校は、かつては授業が成り立ちにくく、授業に入れない生徒や不登校生徒が多い学校であった。試行錯誤を経た後、「授業で学校を変える」ことを理念に、生徒同士で教え学び合う「協同学習」を導入し、分かりやすい授業づくりの工夫をしている。
 - 平成10年度頃は部活動の強化や学校行事での生徒参加などでこの問題を克服しようと試行錯誤していたが、十分な効果を得るには至らなかった。
 - 平成11年度から平成14年度まで「荒れの克服」を目的として学校丸抱えの生徒指導から地域全体で考える生徒指導へと方針を転換、平成17年度よりコミュニティ・スクールを導入した。
 - 岡輝中では、学校の中心は授業にあるということを教職員のなかで確認したうえで、平成19年度から「授業で学校を変える」ことを理念に、生徒が学び合う「協同学習」を導入し、分かりやすい授業づくりに取り組んできた。協同学習では、教員が一方通行的に話をするのではなく、教員の発問や教材をもとに、生徒が小グループをつくって話し合う。
- この「協同学習」という方法のもと、生徒は分からないことや困ったことがあれば、気軽に近くの生徒に聞くようになっていく。学校が組織的にこの方法を採用し、改善を進めた結果、授業を欠席する生徒や不登校は減少しつつある。
- 平成20年度からは地域住民も協同学習の生徒の一人として体験してもらい、中学校の取組の良さを実感してもらっている(「イメージアップ岡輝」)。
- さらに、学校は教室を提供することで、住民の生涯学習の場づくり(「シニアスクール」)にも貢献している。お年寄りの学ぶ姿を身近に見ることは、生徒の学習意欲を高めることにもつながっている。

2章 地域とともにある学校づくりを進める学校運営— 学校運営に備えるべき3つの機能 ②協働
【京都市立新町小学校】小学校の統合後時間をかけて地域同士の融合に取り組んでいる。様々な活動を通じて地域の一体化を図っている。

- 京都市立新町小学校は、15年前に3小学校が統合されてできた比較的新しい学校である。そのため、地域も3つに分かれており、協力体制がすぐにはできなかった。
- もともと自治活動が盛んな地域であるため、学校が1つになることによって、地域同士のコミュニケーションが生まれ、地域活動の輪が大きくなってきている。
 - 新町小学校では、平成17年度からコミュニティ・スクールに指定され、理事会の下に様々な具体的な取組を行う企画推進委員会(文化芸術、校外活動、学力向上、人権福祉、国際理解、食育、部活動)を設置し、地域との連携を図ってきた。
 - 学校への住民ボランティアは、現在は140人以上の協力者が集まる規模に成長した。
- 校長・教頭以外の教職員も多くが街での活動に参加することによって、以前はあまり知られていない地域においても、多くの教職員が顔を覚えられるようになってきている。

学校運営協議会の組織



コミュニティ・スクールの理事会の様子



2章 地域とともにある学校づくりを進める学校運営— 学校運営に備えるべき3つの機能 ②協働
【土佐町】小学校の統合後も、地域住民が集まりやすい学校づくりを推進。学校側は小中連携を深化させ、授業改善を進めるなど、地域と学校が互いの強みを伸ばしている。

- 土佐町では、児童・生徒数の減少のなか、平成21年に小学校を統合し、小学校1校・中学校1校となった。
- 地域の小学校が統合されることは地域のコミュニティの弱体化になるとの懸念が住民に強かった。そこで、統合後の学校では、従来に増して、住民が集まりやすい学校づくり、住民が学校にいることが自然な学校づくりを進めた。
 - スクールバスについては、路線バスを併用したものとし、子どもも住民も利用できるようにしている。
- 学校支援地域本部や放課後子ども教室などの仕掛けを活用しながら、多くのボランティアが学習支援や学校の環境整備を担っている。
 - 統合後の土佐町小中学校では、学校支援地域本部事業と放課後子ども教室を一体的に運営(町では「複合型」と呼んでいる)した学校応援団が活動している。
 - 学校応援団の活動は、登下校の見守り、放課後の宿題等の学習支援や遊びの見守り、体験的な授業の支援、校庭の芝生の刈り取りなど、多岐にわたるようになっている。
- 学校側は、施設一体型小中学校の良さをいかし、小中合同で授業改善のための積極的なディスカッションを行っている。
 - 現在では、年間30本以上の研究授業に、小・中でテーマを統一して取り組んでいる。また、児童・生徒同士が教え合い、学び合う協同学習に取り組んでおり、研究授業では、子ども同士のコミュニケーションの様子を録画し、それを振り返りながら、授業の進め方や教材の在り方などを教職員間でディスカッションしている。

学校応援団の活動の様子



2章 地域とともにある学校づくりを進める学校運営—学校運営に備えるべき3つの機能 マネジメントでは限られた資源を活用しながら、組織的に行動することが重要となる。

■ 協力者会議提言「マネジメント」

- 学校と地域の人々が信頼関係を築き、目標を共有して、ともに行動していくためには、それを上手く進めていくことができるマネジメントが求められる。とりわけ、学校運営の責任者である校長には、地域の人々や教職員の声を汲み取った意思決定を行い、具体的な目標設定とその実施状況の評価に基づいた行動を行う強いリーダーシップが期待される。
- また、継続的な取組を行うことや多くの地域の人々の参画を促していくためには、特定の個人が頑張るのではなく、学校と地域の人々が全体として目標を共有し、役割分担を進めながら、取組にふさわしい組織的な体制を構築していかなければならない。ここでは特に、学校組織の中で学校と地域の人々をつなぐ役割を担うコーディネート機能の充実が重要となる。

■ 補足説明

- 学校が、ビジョンの実現に向かって目標を教職員間、または保護者・住民との間で共有しながら、資源(財源や人材、ネットワーク等)をうまく活用し、組織的に教育活動や組織運営を進めていくことを指す。

2章 地域とともにある学校づくりを進める学校運営—学校運営に備えるべき3つの機能 ③マネジメント 【矢掛町】授業を公開することによる授業力向上を町全体の小中学校で推進している。 授業改善のプロセスを保護者や地域住民にも共有している。

矢掛町における授業改善に向けた主な取組

- 矢掛町では、学校の務めは授業にあるとの認識のもと、授業をよりよくすることが学校をよりよくすることにつながると考え、全小中学校において、授業公開と学校評価を活用した授業改善に取り組んでいる。
- 授業改善の方法として、①授業を公開して、教職員は適度な緊張感のもと授業を行う ②学校評価を活用して授業改善等の取組を学校が組織的に取り組む の2点を重視した。
- 授業改善の中でも、児童生徒のコミュニケーション力の強化は、町全体としても重点目標とされており、あらゆる教科で取り組んでいる。
- 日常的な授業公開は、平成17年に教育長の学校訪問から始まったものであるが、現在の矢掛町の小中学校では自然なものとして定着している。

平成17年度以前

- ・授業の質を高めるための取組は、年に数回の公開授業程度であった。

平成17年度

- ・教育長自らが町内の学校を訪問して授業を参観し、授業の質を高める意識を教職員に持ってもらうという取組を開始。
- ・初めは多くの教員から怪訝な顔をされたが、授業を他人に見てもらうことは徐々に定着し始めた。

平成18年度～20年度

- 学校関係者評価の仕組みを導入。組織的、計画的に学校(=授業)をオープンにするという目的があった。

平成21年度～22年度

- ・第三者評価の仕組みを研究・導入。
- ・第三者評価により適度な緊張感の下で学校経営がなされている。また第三者から求められることで、学校は自信や誇りを持てるようになった。

平成23年度

- ・より一般化し、どの学校でも実践できる手法の研究や、評価者の専門性を重視する仕組みづくりを進める研究として、学校評価に取り組み続けている。
- ・学校運営協議会制度(コミュニティ・スクール)の導入など学校づくりと地域づくり(地域経営)についての結び付きを調査研究。

2章 地域とともにある学校づくりを進める学校運営— 学校運営に備えるべき3つの機能 ③マネジメント

【三春町立三春小学校】長年地域との連携に取り組んできた蓄積を活かしながら、コーディネーターが分担して、地域でできるところから学校への支援を広げ、継続している。

- 三春小学校では、コミュニティ・スクールの活動の一環のなかで、保護者や地域住民と連携して、盆踊り・盆太鼓の伝承、地域のことを知る学習、食育、登下校の見守りなど、様々な活動を展開している。
- 同小では、古くから地域との連携を進めてきたが、平成15年から、ボランティアのコーディネーターを組織化したことで、連携は大きく加速し、ボランティアの参加者の幅が広がるものとなった。
- コーディネーターとして、地域内外において幅広い人脈・ネットワークをもつ11人の住民が協力している。コーディネーターは分担しながら、学校や児童のためにできることを少しずつ増やしていった。
- 現在では、ボランティアの学校教育等への参画は日常的となっており、児童のお礼の手紙やまちでの交流が、ボランティアならびにコーディネーターのやりがいとなっており、継続する原動力となっている。

コミュニティ・スクールの活動概要

組織（テーマ）	活動例
総合学習部	<ul style="list-style-type: none"> ・総合的学習の時間での教育内容、地域人材の活用についての協議会での意見交換・提案 ・住民がゲストティーチャーとなる地域の盆踊り・盆太鼓の指導、三春の歴史についての講話
学力向上部	<ul style="list-style-type: none"> ・教員全員が年1回以上行う公開授業への委員や住民の参観、意見の伝達 ・丸付けや読み聞かせへのボランティアの協力、生活科での昔遊びの伝承 ・効果的な家庭学習の取組についての協議会での意見交換、家庭学習の手引きなどの保護者向け啓発への活用 ・職人の仕事、生活科における地域探検教材など、地域性のある教材の開発
食と健康指導・特別支援教育部	<ul style="list-style-type: none"> ・ボランティアが参加した、給食でのテーブルマナーの学びや家庭科でのチームティーチング ・食育の推進や家庭での取組について協議会での意見交換・提案
児童の安全関係部	<ul style="list-style-type: none"> ・登下校の見守り、挨拶運動 ・挨拶や礼儀、地域と児童との交流、非行等の未然防止に向けた協議会での意見交換・提案
広報部	<ul style="list-style-type: none"> ・広報誌の発行 ・ホームページのリニューアル

住民が教える地域の歴史



2章 地域とともにある学校づくりを進める学校運営— 学校運営に備えるべき3つの機能 ③マネジメント

【湖南省立岩根小学校】 学びに課題のある子どもであっても、居場所がある学校づくりや地域づくりを進めるという明確なビジョンのなかで、学校と地域との連携を進めている。

- 岩根小学校では学びや生活を充実させにくい子どもにも、地域との連携を通じて、学校と地域において居場所をつくる草の根的な「ソーシャル・インクルージョン（社会的な包摂）」を進めている。
 - 岩根小では、平成15年頃は授業が成り立ちにくい教室があり、また、問題行動のある児童が多い学校であった。この背景のひとつには、学びや生活に重い課題を背負う児童が多いことがあった。
 - 教職員も多忙を極め、授業を立て直すことに精一杯であり、教職員に追加的な業務や子どもとの関わりを求めることは難しい状況であった。このような状況のなかで、当時校長であった高木和久氏が注目したのが、コミュニティ・スクールであった。
 - 地域の住民を学校に入れて、教職員では細かく見きれないところをサポートしてもらうこと、また子どもたちが地域に出やすい場を多く設けることで、子どもの居場所を増やすことを構想した。平成17年度から国・県の研究指定を受け、19年度からコミュニティ・スクールを導入した。また20年度からは学校支援地域本部事業も一体的に取り組んでいる。
- 学校内では掃除の時間や授業中への支援、学校外では子どもによる就労体験や祭りの企画運営などに、地域と協働で子どもを育成している。

改築し地域と一体となった活動ができる岩根小学校の様子



2章 地域とともにある学校づくりを進める学校運営—学校運営に備えるべき3つの機能 ③マネジメント 【岩美町立岩美中学校】 教職員のチームワークを高めた教育活動等の改善が家庭・地域にも伝わり、学校への信頼を高めている。

- 岩美町立岩美中学校において学校評価に取り組むようになったのは、校長が住民からの生の声を聞き、学校の取組が地域にほとんど伝わっていない現実を体感したためである。
- 当初は校長が一人で計画づくりを行っていたが、現在は大きな方向性を示すことに徹している。一方で、ミドル・リーダー役となる主任クラスや30代の中堅・若手教職員が中心となり、全教職員で現状を分析し、改善策を議論した上で、新年度が始まるまでに具体的な目標を立案している。
 - 岩美中学校において、いかに教職員の組織運営への参画が進んだかは、平成18年度と平成23年度の学校経営方針の記述の違いを見ると、分かりやすい。
 - 平成18年度は数値目標を含めてトップダウンで設定していたが、平成23年度の経営方針では、教職員間で共有すべき現状認識とビジョン、目標を確認することに重点を置いている。具体的な取組内容や成果目標ならびに取組目標については、分掌ごとの計画に記載している。
- PDCAサイクルのなかで、生徒の姿が良い方向へ変化した結果、保護者・地域の学校を見る目は大きく変わっている。

平成22年度 目標の連鎖関係



3章 地域との信頼、連携を強める仕掛けの構築と活用—地域とともにある学校づくりを進める仕掛けとは アンケート結果：地域との連携が進んでいる学校では、目標の共有が進み、学校運営に意見を述べる等の場が豊富。学校は地域の声を改善策等に活かすよう組織的に活動。

- 分類
 - 「授業づくりに保護者・住民の参画・協働が進んでいるか」という質問項目における回答によって、下記のように回答者をグループ分けし、各グループの地域との連携に関する取組状況を比較した。
 - ・ グループA: 授業づくりへの参画・協働が進んでいることに「大いに当てはまる」と回答した学校
 - ・ グループB: 同質問に「あまり当てはまらない」または「ほとんど当てはまらない」と回答した学校
- 地域への情報提供、地域との情報の共有（質問項目①・②）
 - 保護者向けの情報提供、情報共有（質問①）については、グループAの約半数が「大いに実践できている」のに対して、グループBで大いに実践できているのは1割強にとどまっている。
 - 住民向けの情報提供、情報共有（質問②）については、「大いに実践できている」、「やや実践できている」を合わせると、グループAでは9割弱なのに対して、グループBでは5割強である。
- 地域との目標の共有（質問項目③）
 - 学校の目指す姿や課題等についての保護者・住民等と意見交換に関して、「大いに実践できている」、「やや実践できている」を合わせると、グループAでは約7割なのに対して、グループBでは3割弱である。
- 地域住民等が学校運営に意見を述べる取組（質問項目④）
 - コミュニティ・スクールや学校関係者評価等を活用して、学校運営に保護者・住民等が意見を活発に述べているかどうかについて、「大いに実践できている」、「やや実践できている」を合わせると、グループAでは約8割なのに対して、グループBでは約4割である。
- 地域との連携を促すツール・仕掛けに関する取組（質問項目⑤・⑥・⑦・⑧）
 - 同様に、地域との連携を促すツール・仕掛けの取組にもグループAとBの間には大きな差が見られる。
 - とりわけ、学校と地域をつなぐコーディネーターの設置（質問⑥）、学校支援地域本部等を通じた保護者・住民等が参画する場の豊富さ（質問⑧）については、グループBでは、実践できているのは1割強にとどまっている（グループAでは6割前後が実践できている）。
- 地域の声や接続校等の意見を学校運営に反映・具体化する取組（質問項目⑨・⑩）
 - 保護者・住民等の意見・提案を受けて、学校では改善策等を議論しているかどうか（質問⑨）についても、「大いに実践できている」、「やや実践できている」を合わせると、グループAでは約8割なのに対して、グループBでは約4割である。